

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
FACULDADE UNB PLANALTINA – FUP

RAÍSSA MACEDO LACERDA OSORIO

**GOVERNANÇA PARA O SETOR DA OVINOCAPRINOCULTURA NO
BRASIL**

Brasília
2011

RAÍSSA MACEDO LACERDA OSÓRIO

**GOVERNANÇA PARA O SETOR DA OVINOCAPRINOCULTURA NO
BRASIL**

Relatório final de estágio supervisionado do curso de bacharelado em Gestão do Agronegócio apresentado à Faculdade UnB Planaltina, como exigência para a conclusão da disciplina de Estágio Supervisionado.

Orientadora: Carolina Lopes Araújo

Brasília
2011

RESUMO

Este relatório é consequência direta do estágio supervisionado realizado no projeto de pesquisa “Governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil”, desenvolvido por estudantes do Grupo de Estudos sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio – GECOMP – da Universidade de Brasília, sob encomenda da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA – utilizando como referência a proposta de Agenda Estratégica para Ovinocaprinocultura do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA. Este projeto é coordenado pelo professor Marlon Vinícius Brisola e consiste em um estudo para a construção de um modelo de governança para o setor de ovinos e caprinos no Brasil, buscando suprir sua necessidade de organização, estruturação e coordenação. O projeto tem duração aproximada de 2 anos e este relatório apresenta como resultado um instrumento de coleta de dados que auxiliará no desenvolvimento de diretrizes para a construção do modelo de governança, visto que será aplicado a autoridades do setor e representantes de elos estratégicos da cadeia de produção de ovinos e caprinos em duas localidades consideradas modelos de estruturação e coordenação por estudos da área. Este instrumento irá colaborar de maneira significativa para o desenvolvimento do projeto, pois auxiliará na identificação das perspectivas e dos desafios enfrentados pelos diversos atores da cadeia de produção.

Palavras-chave: governança, ovinocaprinocultura, instrumento de coleta de dados.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
1.1	Objetivo Geral:	5
1.2	Objetivos Específicos:.....	5
2	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	5
3	REFERENCIAL TEÓRICO	8
3.1	Cadeia de Produção Agroindustrial.....	8
3.2	Governança no Agronegócio	9
4	METODOLOGIA DE PESQUISA.....	13
5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO RESULTADO	14
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
	REFERÊNCIAS	18

1 INTRODUÇÃO

O projeto de pesquisa “Governança para o setor da ovinocaprinocultura do Brasil” em desenvolvimento por participantes do Grupo de Estudos sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio (GECOMP) da Universidade de Brasília, ocorre em parceria com a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), a qual coopera como financiadora. Tal projeto é resultado direto da demanda da Agenda Estratégica 2010-2015 elaborada pela Câmara Setorial de Ovinos e Caprinos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

O projeto visa o desenvolvimento de diretrizes que norteiem a construção de um modelo de governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil, buscando suprir a necessidade de organização, estruturação e coordenação do setor. Tal necessidade foi identificada a partir de diversos estudos da área, incluindo o Diagnóstico Nacional da Ovinocaprinocultura, elaborado pelo GECOMP/UnB por encomenda da Câmara Setorial de Ovinos e Caprinos do MAPA e da Comissão de Ovinos e Caprinos da CNA.

O estágio supervisionado que deu origem a este relatório ocorreu entre os meses de agosto a novembro do ano 2011, gerando oportunidades de conhecimento e aprofundamento na realidade da cadeia de produção de ovinos e caprinos no Brasil, além de ter possibilitado a participação em atividades importantes que reuniram autoridades do setor da ovinocaprinocultura no país. Tal estágio se deu sob a supervisão direta do coordenador do projeto, o senhor Marlon Vinícius Brisola, e culminou na elaboração de um instrumento de coleta de dados que auxiliará no desenvolvimento de diretrizes para a construção de um modelo de governança para o setor no país.

Este instrumento possibilitará a coleta de dados relativa à organização, estruturação e coordenação da cadeia de produção de ovinos e caprinos em dois locais considerados modelos de governança por estudos da área e autoridades do setor. A partir de informações obtidas pela análise dos dados coletados, será possível a identificação dos fatores que contribuem para o sucesso de tais modelos. Essas informações também servirão de subsídio para a construção do modelo de governança para o setor de ovinos e caprinos no país, levando em consideração as especificidades de cada região na qual tal modelo será proposto.

Vários estudos apontam para a fragilidade da estrutura da cadeia de produção de ovinos e caprinos no Brasil, sendo destacadas principalmente falhas na governança de tal

cadeia, como, por exemplo, a falta de organização e informalidade nas transações, a necessidade de maior integração entre os elos da cadeia, a informalidade no abate, mão de obra insuficiente e despreparada para o manejo e a desqualificação da assistência técnica.

O desenvolvimento de diretrizes para a construção de um modelo de governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil se justifica pela necessidade de organização, estruturação e coordenação de tal setor, visto que a governança, responsável pelo modo de organização da produção, é um fator chave para a competitividade das cadeias de produção agroindustriais e é capaz de estabelecer serviços essenciais para sua alavancagem.

1.1 OBJETIVO GERAL:

- O estágio supervisionado realizado junto ao Grupo de Estudos sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio (GECOMP) da Universidade de Brasília objetivou identificar as informações necessárias para a construção de um instrumento de coleta de dados que subsidiará a proposição de diretrizes para a construção de um modelo de governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Aprofundar os estudos sobre Governança Corporativa e Associativa e construir um referencial teórico sobre o assunto;
- Levantar, a partir de estudos já realizados, as estruturas de governança de ovinos e caprinos no Brasil;
- Identificar as associações e cooperativas de ovinocaprinocultores existentes no Brasil.

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O estágio supervisionado foi executado nas dependências da área de agronegócios da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária – FAV – da Universidade de Brasília, local onde são realizadas reuniões e atividades do Grupo de Estudos sobre a Competitividade e

Sustentabilidade do Agronegócio (GECOMP) da Universidade de Brasília, responsável pela execução do projeto de pesquisa “Governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil”.

O Grupo de Estudos sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio da Universidade de Brasília (GECOMP) foi criado no ano 2000, por iniciativa de professores do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios (PROPAGA/UnB), tendo como líder, desde então, o professor Josemar Xavier de Medeiros.

Atualmente, conta com nove pesquisadores, 14 estudantes de graduação e pós-graduação, e dois técnicos assistentes de pesquisa. São quatro as linhas de pesquisa que norteiam os trabalhos desenvolvidos pelo Grupo:

- Coordenação e Competitividade de Sistemas Agroindustriais;
- Desenvolvimento e Governança no Agronegócio;
- Gestão e Inovação Tecnológica no Agronegócio; e
- Sustentabilidade da Agricultura e do Agronegócio.

O GECOMP utiliza a integração de abordagens teóricas, com destaque para a Nova Economia Institucional, a Organização Industrial e a Sociologia Econômica, contribuindo para a coordenação e a competitividade dos principais complexos agroindustriais nacionais.

Entre as suas principais atividades estão a prestação de serviços nas áreas de pesquisa em inovação e desenvolvimento tecnológico, por meio de diagnósticos em sistemas agroindustriais, análises técnico-científicas em propriedades rurais e agroindustriais, estudos estratégicos e de governança em cadeias e empresas, etc.

O grupo, desde sua formação, desenvolve projetos de interesse de organizações públicas e privadas de âmbito nacional e/ou regional, bem como de interesse técnico-científico, em continuidade de suas atividades acadêmicas. Como exemplo de projetos de pesquisa já desenvolvidos, segue abaixo alguns dos mais recentes:

- O Diagnóstico Nacional da Atividade Aquícola (2010), por solicitação da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA);
- A Governança internacional do comércio de organismos geneticamente modificados (2007~2010), em parceria com o CIRAD/França;
- Estudo de eficiência e equidade nos contratos de integração da avicultura (2010), por solicitação da AVIPLAC e da FAPE/DF, entre outros.

No âmbito do Distrito Federal, o GECOMP já desenvolveu diversos estudos que embarcaram as cadeias de produção aqui presentes. Como exemplos, citam-se o Diagnóstico Econômico-Produtivo da Pecuária Leiteira realizado durante os anos de 2009 e 2010 e o estudo sobre os atributos que definem o comportamento dos consumidores de carne suína e derivados no Distrito Federal, no ano de 2010.

GECOMP/PROPAGA/UNB	
CNPJ:	00.038.174/0001-43
Endereço:	Campus Universitário Darcy Ribeiro - FAV/ PROPAGA
Bairro:	Asa Norte
Cidade:	Brasília
Telefone:	(61) 3107-7190
CEP:	70910-970
FAX:	(61) 3107-7178
Home-page:	http://www.propaga.unb.br http://gecompunb.blogspot.com

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 CADEIA DE PRODUÇÃO AGROINDUSTRIAL

Os estudos relativos às cadeias de produção agroindustrial e ao sistema agroindustrial evoluíram a partir dos estudos de Davis e Goldberg na década de 1950. Na década que se seguiu, também os franceses passaram a estudar a problemática agroindustrial e, com isso, as noções ligadas ao caráter sistêmico e mesoanalítico das atividades agroindustriais conquistaram maior relevância nos meios acadêmicos, empresariais e políticos brasileiros no final dos anos oitenta (BATALHA, 2007).

A partir da análise de *filières* desenvolvida por Morvan, em 1985, na escola francesa de economia industrial, a cadeia de produção agroalimentar pode ser entendida como uma sequência de atividades que transformam uma *commodity* em um produto pronto para o consumidor final (ZYLBERSZTAJN, 2000).

BATALHA (2007, p. 6) propõe três macrossegmentos de uma cadeia de produção agroindustrial:

1. Comercialização, que representa as empresas que estão em contato direto com o cliente final da cadeia e que viabilizam o consumo e o comércio de produtos afins;
2. Industrialização, o qual representa as firmas responsáveis pela transformação das matérias-primas em produtos finais destinados ao consumidor;
3. Produção de matérias-primas, que reúne as firmas que fornecem matérias-primas iniciais para que outras empresas avancem no processo de industrialização do produto final.

Ainda segundo o mesmo autor, a lógica de encadeamento das operações, como forma de definir a estrutura de uma Cadeia de Produção Agroindustrial, deve situar-se sempre de jusante a montante, ou seja, entre fornecedores e clientes. Tal lógica fornece papel de destaque ao consumidor final, visto que assume que suas exigências são em grande parte responsáveis pela estruturação de toda a cadeia.

3.2 GOVERNANÇA NO AGRONEGÓCIO

Um ponto essencial para a compreensão da lógica das cadeias de produção que cerceiam o agronegócio está em seu modo de organização, sendo este determinado pela Governança.

O conceito de governança envolve a relação social entre os atores econômicos. Ela representa a forma pela qual os atores se organizam para poder direcionar o funcionamento de uma dada atividade. No agronegócio, ela pode ser observada através da estruturação e coordenação de cadeias de produção, onde há o constante relacionamento entre os agentes de cada cadeia e fora dela, permitindo o intercâmbio de informações entre os atores e o ambiente institucional no qual estão inseridos, determinando, portanto, o modo de organização da produção.

Segundo Williamson (1996 *apud* SAES, 2000, p. 179), “uma estrutura de governança é um conjunto de instituições (regras) inter-relacionadas capazes de garantir a integridade de uma transação ou uma sequência de transações”, sendo incluídos nessas regras os mecanismos de incentivo para os membros agirem no sentido desejado pela organização e de controle de suas ações.

O ambiente que envolve as cadeias de produção do agronegócio é formado por instituições formais ou informais, sendo as primeiras representadas por normas prescritas da sociedade e as segundas por tradições e costumes aceitos pela sociedade. Tais instituições são objetos de estudo importantes da Nova Economia Institucional, tendo em Douglass North (1973) um de seus representantes mais estudados, somado a Williamson (1975), Coase (1960), Demsetz (1972), Alchian (1972) e outros.

Segundo Brisola e Botelho Filho (2010, p. 91), “as instituições, como prescritas por North (1990), são as ‘regras do jogo’ e, dessa forma, estabelecem o funcionamento dos ‘players’ – as firmas”. São, portanto, as instituições que determinam a estrutura de governança estabelecida, por exemplo, em uma cadeia de produção agroindustrial e, ainda, como será seu arranjo funcional e sua interação com os outros agentes da mesma cadeia e fora dela.

Além das Instituições, a Nova Economia Institucional resgata outras abordagens que são essenciais para a compreensão sobre a governança em cadeias de produção, tais como a Economia dos Custos de Transação e os Direitos de Propriedade (ZYLBERSZTAJN, 1995).

A Economia dos Custos de Transação apresenta como pressuposto básico a noção de que “existem custos na utilização do sistema de preços, bem como na condução de contratos intrafirma” (ZYLBERSZTAJN, 1995, p. 16) e que, portanto, não devem ser ignorados. Segundo Williamson (1993 *apud* ZYLBERSZTAJN, 1995), custos de transação são os custos de conduzir o sistema econômico, ou seja, aqueles ligados à preparação e negociação de contratos, bem como os ajustamentos e adaptações resultantes da execução destes. A assimetria de informações é um dos componentes que devem ser considerados na análise dos custos de transação e ocorre, na maioria dos casos, quando uma das partes envolvidas no contrato detém maior número de informações que a outra.

Considerando estas premissas, e a associando à governança, é importante mencionar que a eficiência nas relações negociais fica comprometida quando a assimetria de informação entre os agentes é elevada, o que pode gerar custos de transação expressivos para uma ou para ambas as partes. No caso de uma cadeia de produção agroindustrial, onde as atividades tendem a ser bastante diferente entre os setores (elos), a governança pode se apresentar bastante complexa, permitindo a presença de uma elevada assimetria de informação, trazendo conseqüências danosas ao sistema.

Em uma cadeia de produção agroindustrial, percebe-se expressivo aumento nos custos de transação provocado pela assimetria de informações e a complexidade em sua governança, especialmente entre agentes de um mesmo setor. Uma associação ou cooperativa de pequenos agricultores pode apresentar limitações na eficiência de sua governança devidas, inclusive, ao não isomorfismo gerencial entre os atores. As características inerentes a sua atividade, suas propriedades ou a sua própria habilidade gerencial – resultante de seu nível de instrução e formação – elucidam esse fato.

Um conceito chave para a Nova Economia Institucional, relacionado à compreensão da governança em cadeias de produção agroindustriais, trata sobre a especificidade de ativos. Por mais que existam regras que determinem a atuação dos agentes, cada qual possui suas especificidades quando comparado aos demais. Sendo assim, os ativos específicos de cada cadeia explicam sua diversidade, sejam eles relacionados ao tempo, lugar, capital humano ou ativo dedicado da transação realizada por uma cadeia de produção (ZYLBERSZTAJN, 1995).

As cadeias de produção estruturadas no Agronegócio demandam recursos específicos para seu desenvolvimento, sejam eles patrimoniais, humanos ou materiais. Isso significa dizer que um produtor rural, ao adquirir uma ordenhadeira mecânica para sua propriedade leiteira, por exemplo, não poderá se utilizar do mesmo instrumento para a prática de atividades

distintas à ordenha do rebanho. Sendo assim, os ativos específicos pertencentes a uma cadeia de produção podem vir a representar barreiras de entrada e saída de novos “*players*” na atividade produtiva. Logo, a especificidade dos ativos diz respeito não só às características dos agentes, mas também de suas atividades, recursos e produtos – que deve ser considerado quando se conjectura a governança em uma cadeia de produção agroindustrial.

3.3. O SETOR DA OVINOCAPRINOCULTURA NO BRASIL

A cadeia de produção da ovinocaprinocultura no Brasil representa o sustento de diversas famílias, principalmente nas regiões Nordeste e Sul. Segundo dados de Guimarães Filho (2010), são mais de 26 milhões de cabeças, sendo 16 milhões de ovinos e 10,4 milhões de caprinos. Relativo às regiões, o Nordeste explora 9,3 milhões de cabeças de ovinos, tendo o município de Remanso – BA um rebanho de 195 mil cabeças de ovinos deslanados e 438 mil cabeças de caprinos, enquanto o município de Santana do Livramento - RS conta com o maior rebanho de ovinos de lã, 411 mil cabeças.

Estudos comprovam que há diversas questões limitantes no setor da ovinocaprinocultura no Brasil que afetam seu poder competitivo, destacando-se a baixa utilização de tecnologia na produção e a colocação informal dos produtos no mercado, tendo em vista a existência de uma grande lacuna entre o segmento produtor e o segmento de abate formal (COUTO; MEDEIROS, 1999, *apud* ARAÚJO, 2002).

Apesar dos aspectos levantados por Couto e Medeiros (1999, *apud* ARAÚJO, 2002), estudos atuais comprovam que algumas limitações ainda permanecem no setor. Destacam-se, nesta temática, os resultados do trabalho da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva de Caprinos e Ovinos, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Agenda Estratégica 2010-2015 (BRASIL, 2011) e o Diagnóstico Nacional sobre a Ovinocaprinocultura, desenvolvido em 2009/2011 pela Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA (CNA, 2011), em parcerias com pesquisadores do Grupo de Estudo sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio (GECOMP/UnB). Os dois trabalhos foram desenvolvidos a partir de discussões que visaram compreender a realidade do setor e propor soluções para questões conjunturais e estruturais.

Como resultados provenientes da estruturação da Agenda Estratégica da Câmara Setorial de Ovinos e Caprinos do MAPA, foram estabelecidos temas, itens de agenda e diretrizes para solução dos problemas do setor. Entre os 12 temas apresentados, a Governança

da Cadeia mereceu destaque com os seguintes itens de agenda: Institucionalização da Representação do Setor, Serviço de Inteligência Competitiva, Modelos de Integração da Cadeia e Integração de Políticas de Fomento. Relativo ao Serviço de Inteligência Competitiva chegou-se a algumas diretrizes, entre as quais a construção de um banco de dados, com informações de produção, produtividade, preços nacionais e internacionais e demais informações, além de divulgar e promover estudos e diagnósticos do mercado nacional e internacional (análise de competitividade), e diagnosticar estratégias conjuntas de fortalecimento do consumo nacional (BRASIL, 2011).

O relatório final do Diagnóstico Nacional sobre a Ovinocaprinocultura também indica falhas na governança da tal cadeia, especialmente no que tange à falta de organização do setor e informalidade nas transações, além da necessidade de maior integração entre os elos da cadeia, papel desempenhado pelas câmaras setoriais e redes de negócios, e a necessidade de projetos integrados. São incluídas nesse rol de limitações aquelas relativas à descontinuidade e/ou desqualificação da assistência técnica, o fato de a mão de obra ser insuficiente e despreparada para lidar com o manejo, a informalidade no abate e a falta de estímulo ao consumidor de carne e/ou leite, sendo necessárias ações e eventos para divulgação e promoção do consumo.

Apesar dessas limitações, Poll *et al.* (2011) afirmam que a ovinocultura brasileira vive um grande momento, visto que o rebanho mundial sofreu redução, principalmente em países tradicionalmente exportadores como Austrália, Nova Zelândia e Uruguai, valorizando os preços praticados internamente, e o consumo doméstico aumentou, especialmente no que tange à demanda por carne de cordeiro.

O Uruguai é o país que mais exporta carne de ovinos para o Brasil, levando em consideração o abate formal. O rebanho de tal país reduziu-se em 2009 devido a problemas climáticos e, com isso, a oferta ao Brasil sofreu considerável queda. Como constatado anteriormente, o consumo de carne ovina no Brasil está em ascensão e demanda do setor organização para que este seja capaz de atender à demanda interna. Dados sobre a exportação relativa ao primeiro semestre de 2011 apresentam importante queda (7,3% em relação ao mesmo período do ano anterior), quando o país importou a menor quantidade de carne (1,64 mil toneladas) se comparado aos primeiros semestres dos anos de 2007, 2008, 2009 e 2010 (POLL *et al.*, 2011).

De acordo com SOUZA (2006), o mercado consumidor de ovinos e caprinos no Brasil é demandante, ou seja, tudo o que se produz tem escoamento praticamente garantido, seja o

produto legalizado ou abatido clandestinamente. É necessário, por conseguinte, para a formalização e competitividade do setor, aumentar o número de abates inspecionados formais, incrementando a oferta ao consumidor de produtos de qualidade, e, entre outras ações, diminuir a assimetria de informação nesta cadeia de produção, fortalecendo seus elos.

Frente a essa conjuntura observada nos cenários nacional e mundial, que atinge fortemente a cadeia de produção da ovinocaprinocultura no Brasil, fazem-se necessárias ações público-privadas de apoio ao setor, visando fortalecer os elos da cadeia e integrar todos os seus segmentos, de forma a fornecer ao consumidor produtos de qualidade, ofertados regularmente e com preço competitivo.

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa acerca da governança para o setor da ovinocaprinocultura no Brasil empreendida pelo GECOMP/UnB é caracterizada, quanto aos fins, como pesquisa exploratória visto que elucida elementos de um contexto e proporciona uma visão geral a cerca de determinado fato. Segundo Gil (1999, p. 43), “o produto final desse processo passa a ser um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos mais sistematizados.”

Vergara (2005, p. 47) nos traz a noção de que a investigação exploratória não deve ser confundida com leitura exploratória. A pesquisa exploratória “é realizada em área ou tema no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”. Assim, acrescenta a autora, a pesquisa apresenta características de sondagem e, portanto, “não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”.

Quanto aos meios, tal pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de campo, que será realizada com a utilização do instrumento de coleta de dados proposto como resultado do estágio supervisionado. A pesquisa de campo consiste na observação dos fatos e fenômenos tais como ocorrem na realidade, abrangendo a coleta de dados e a análise e interpretação desses dados. Segundo Vergara (2005, p. 47), “pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.

O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido a partir de reuniões da equipe de trabalho responsável pelo projeto, onde foram discutidos pontos essenciais para a compreensão da governança e de sua importância estratégica para a estruturação das cadeias

de produção do agronegócio brasileiro. A partir dessas reuniões, foram estabelecidos temas que direcionaram a elaboração de perguntas as quais motivarão as discussões em pequenos grupos focais durante as visitas técnicas.

Neto *et al.* (2002, p. 5) definem grupo focal como

“uma técnica de pesquisa na qual o pesquisador reúne, num mesmo local e durante certo período, uma determinada quantidade de pessoas que fazem parte do público-alvo de suas investigações, tendo como objetivo coletar, a partir do diálogo e do debate com e entre eles, informações acerca de um tema específico.”

Com isso, a pesquisa caracteriza-se ainda como sendo uma discussão em grupo, uma vez que será “efetuada com pequeno grupo (...), reunido em torno de uma mesa e levado a discutir sobre o assunto em estudo” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 132). Acrescenta-se ainda o fato de estar prevista a presença de um moderador que coordenará a reunião e dirigirá os debates para que seja obtido o maior número de informações possíveis (MARCONI; LAKATOS, 2008).

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO RESULTADO

O projeto “Governança para a ovinocaprinocultura no Brasil” teve início em agosto do ano 2011, após reuniões do coordenador do projeto, senhor Marlon Vinícius Brisola, e demais participantes do Grupo de Estudos sobre a Competitividade e Sustentabilidade do Agronegócio (GECOMP/UnB). Tais reuniões ocorreram com o fim de selecionar estudantes interessados em participar do projeto e, com isso, montar uma equipe de trabalho.

Depois de decidida, a equipe de trabalho iniciou estudos relacionados ao levantamento de referencial teórico sobre Governança Corporativa e Associativa, para que pudessem ser realizadas discussões sobre o assunto no âmbito do grupo.

A etapa seguinte se baseou no levantamento, a partir de estudos desenvolvidos anteriormente por estudantes e pesquisadores do GECOMP, das estruturas de governança de ovinos e caprinos existentes no Brasil, com o objetivo de quantificar a estruturação organização do setor. Feito disso, cada membro da equipe de trabalho ficou responsável por entrar em contato com os representantes das estruturas de governança levantadas, incluindo cooperativas, associações, núcleos rurais, abatedouros, frigoríficos e curtumes legalmente

estabelecidos e agrupadas por região, para obter informações mais recentes sobre sua formação e situação, bem como número de membros, objetivos organizacionais e outras informações relevantes para o projeto.

Todas as informações foram reunidas em um único documento e apresentadas na Reunião Trimestral da Comissão de Ovinos e Caprinos da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), em setembro de 2011.

Tais informações, posteriormente discutidas em reunião interna da equipe de trabalho, subsidiaram a construção de um instrumento de coleta de dados que fomentará uma dinâmica de trabalho a ser realizada no próximo ano. O projeto propõe ainda a realização de uma oficina que reúna autoridades do setor e representantes de elos estratégicos da cadeia de produção com o fim de gerar um debate acerca da realidade do setor e dos desafios e dificuldades que enfrentam no decorrer da atividade. As oficinas serão realizadas durante as visitas técnicas, com o objetivo de identificar as principais demandas do setor; as questões estimulantes de debate, reunidas no instrumento de coleta de dados, vão desde as limitações e barreiras enfrentadas pelo setor e o estímulo da produção e comercialização no setor, até as estratégias passíveis à produção e comercialização.

Este instrumento busca, portanto, identificar as principais demandas do setor nas regiões consideradas modelos de organização e estruturação do setor de ovinos e caprinos no Brasil. Sendo assim, serão analisadas as relações estabelecidas dentro da cadeia de produção nessas regiões separadamente. Não há uma resposta correta para as questões que serão propostas, sendo este um instrumento de coleta de dados aberto, onde cada respondente terá liberdade para descrever o que lhe for questionado da forma como julgar pertinente.

O instrumento foi elaborado seguindo uma lógica para aplicação das questões, tendo início com assuntos mais gerais e seguindo para abordagens mais específicas e complexas relacionadas à região a ser analisada. Com isso, pretende-se identificar as expectativas e necessidades dos atores envolvidos neste setor e fornecer suporte à elaboração das diretrizes de construção do modelo de governança para a ovinocaprinocultura brasileira. A discussão será dividida em três momentos, sendo propostas duas questões para cada um deles.

O primeiro momento abordará questões relativas às limitações e barreiras enfrentadas pelo setor. Os respondentes serão convidados a elencar os principais motivos que limitam a produção de qualidade na região em análise, bem como a implantação de novas tecnologias de produção.

As perguntas seguintes dizem respeito ao estímulo da produção e comercialização do setor, compreendendo questões sobre as ações de estímulo à produção de qualidade na região em estudo e garantia de comercialização da produção. Conforme ressalta BATALHA (2007, p. 63), “as perdas decorrentes de uma comercialização deficiente podem ser grandes o suficiente para inviabilizar uma atividade produtiva, o que coloca as decisões de comercialização entre as principais atividades gerenciais”.

As últimas perguntas se relacionam à visão de futuro da cadeia de produção e o que pode ser feito para solucionar os problemas enfrentados na atualidade. São, portanto, relativas às estratégias para garantir maiores e melhores fontes de recursos para investimentos no setor e, ainda, alternativas para estimular o crescimento das vendas dos produtos advindos da região em análise.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que o agronegócio da ovinocaprinocultura no Brasil possa se desenvolver e seja de excelência, faz-se necessária a maior atuação do poder público, juntamente com entidades privadas, para a elaboração e aplicação de técnicas de produção que alcancem também os pequenos produtores, responsáveis por grande parte da oferta de produtos advindos da criação de ovinos e caprinos, bem como a estruturação dessa cadeia produtiva. Com a definição de um modelo de governança, espera-se que haja maior organização no setor e fortalecimento da cadeia de produção de ovinos e caprinos no Brasil, o que auxiliará na alavancagem competitiva do setor.

Sendo assim, espera-se que este estudo contribua para a melhoria da qualidade de vida no campo e para a oferta regular de produtos advindos da ovinocaprinocultura ao mercado, contribuindo, dessa forma, para o incremento da competitividade do agronegócio brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, F. C. de. **Análise dos modos de governança da cadeia produtiva de ovinos no Distrito Federal**: estudo de caso do frigorífico AICO por meio da análise multicritério. 2002. 71 f. Monografia (Bacharelado em Agronomia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2002.
- BATALHA, M. O. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas. In.: BATALHA, M. O. (Coord.), **Gestão agroindustrial**. Ed. 3. São Paulo: Atlas, 2007, p. 1-62.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria Executiva. **Agenda estratégica 2010-2015** - Caprinos e Ovinos. Brasília: MAPA/ACS, 2011.
- BRISOLA, M. V.; BOTELHO FILHO, F. B. A dimensão do embeddedness na indústria do vinho: um estudo comparado entre Brasil e Chile. **Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas**, vol. 4, nº 1/2010, p. 89-104.
- CNA - Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. **Diagnóstico nacional sobre a ovinocaprinocultura**. Brasília: CNA/MAPA/GECOMP, 2011. Relatório Técnico (no prelo).
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas em pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GUIMARÃES FILHO, C. **Manejo básico de ovinos e caprinos**: guia do educador. Brasília: SEBRAE, 2010.
- MARCONI, M. A. ; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa e elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- NETO, O. C.; MOREIRA, M. R.; SUCENA, L. F. M. Grupos focais e pesquisa social qualitativa: o debate orientado como técnica de investigação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS POPULACIONAIS, 13., 2002, Ouro Preto. **Anais eletrônicos...** 2002. Disponível em: <http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/anais/pdf/2002/Com_JUV_PO27_Neto_texto.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2011.
- POLL, H. et. al. **Anuário brasileiro da pecuária 2011**. Santa Cruz do Sul: Editora Gazeta, 2011.
- SAES, M. S. M. Organizações e instituições. In.: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Orgs.), **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000, p. 165-186.
- SOUZA, E. Q. **Análise e segmentação de mercado na ovinocultura do Distrito Federal**. 2006. 103 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Universidade de Brasília e Universidade de Goiás, Brasília, 2006.
- VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.
- ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. 1995. Livre-docência – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

_____ Conceitos gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial. In: ZILBERZSTAJN, D; NEVES, M.F. (Orgs) **Economia e gestão de negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000, p. 01-21.